

# Richtingendocument

Annelies van der Horst  
Rento Zoutman

5 februari 2014

Meridionr 1234291

# Inhoud

1	Inleiding: opdracht & aanpak	3
1.1	Perspectieven	3
1.2	Uitgangspunten en kader	5
1.3	Proces	7
2	Verkenning en analyse	9
2.1	Sterkte en Zwakte analyse erfgoedsector Deventer	9
2.2	Roep om vernieuwing in museumsector en het erfgoed	9
2.3	Deventer Boeiende Beleefstad en 2.18: erfgoed is de waardevolle kip met de gouden eieren	12
2.4	Analyse publieksgroepen	13
2.5	Krachtenveld	16
3	Hoofdpijnen van de koers	18
3.1	Randvoorwaarden en kwaliteiten	18
3.2	Elementen voor een bedrijfsplan 2014	22
4	Zakelijke uitwerking: randvoorwaarden bedrijfsplan Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer	28
4.1	Personeel	28
4.2	Inkoop	28
4.3	Organisatie	29
4.4	Financiën	29
Bijlagen		
Bijlage 1	Draaiboek met stappenplan	33

# 1 Inleiding: opdracht & aanpak

## 1.1 Perspectieven<sup>1</sup>

1. Het is avond. Door de binnenstad van Deventer lopen groepen mensen, bezoekers en bewoners, oud en jong. Het is lang geleden dat het in de Deventer binnenstad week na week na zonsondergang zo levendig was. De mensen staan stil bij verschillende historische locaties en kijken naar projecties van de topstukken uit de Deventer collecties op de historische gebouwen en de lichtobjecten die speciaal voor het festival zijn gemaakt. Culturele organisaties in de binnenstad organiseren activiteiten die bijdragen aan het programma van het festival. Voor wie (nog) meer avontuur zoekt vindt een aanvullende manifestatie plaats in Het Havenkwartier. De horeca merkt aan de hogere omzet dat er reuring is in de stad.



2. Wie meer informatie zoekt, een (digitale) rondleiding wil boeken, meer wil weten van het Deventer verhaal of gebruik wil maken van een arrangement kan natuurlijk terecht op de website van de vernieuwde Waag. Sowieso kan iedereen die kennis wil maken of meer wil weten van het DNA van Deventer terecht in De Waag. Daar begint het Deventer Verhaal met een ruime keuze uit de erfgoedcollecties en daar starten de fysieke en digitale routes naar projecten en activiteiten elders in de stad en in het buitengebied. Oud en jong, grazer of graver, iedereen vindt iets van zijn gading.

---

Noot 1 De perspectieven zijn een visie opgebouwd uit ideeën en initiatieven uit Deventer (met name de plannen van de Terborgh foundation voor de Bergkerk en de Nacht van Goud) en voorbeelden van elders (Amsterdam Light Festival, Kazerne Dossin, 'Stop making sense' Dordrechts Museum, DNA van Amsterdam van het Amsterdam Museum, Museumstraat van de samenwerkende Rotterdamse musea, het Frans Hals jaar in Haarlem en andere)

3. De jaarlijkse grote tentoonstellingen in de Bergkerk zijn samengesteld uit (museale) collecties van buiten Deventer met combinaties van objecten uit de Deventer collecties. Afhankelijk van de onderwerpen van de tentoonstellingen organiseren andere culturele instellingen activiteiten, de horeca doet mee in arrangementen en ook de winkels verwijzen in hun etalages naar de thema's. Waar dat kan presenteren winkeliers objecten uit de collecties in hun etalages. Deventer krijgt landelijk steeds meer naam als stad waar bijzondere tentoonstellingen plaatsvinden op aantrekkelijke locaties zoals de Bergkerk in het Bergkwartier.
4. Welke straat wordt dit jaar de museumstraat van Deventer? Valt de keuze wellicht op een straat in Bathmen? Bewoners uit de straat en professionals ontwerpen samen een tentoonstelling die bestaat uit objecten uit de museale collecties en objecten van de bewoners zelf. De tentoonstelling vindt plaats in de huizen en op locaties in de straat. Toegangskarten, routes en plattegronden zijn te krijgen in De Waag, op de website en op locatie. Er is muziek en natuurlijk ook voldoende gelegenheid voor eten, drinken en ontmoeten.

Vier perspectieven op mogelijke nieuwe programmaonderdelen erfgoed in Deventer. Motor in de organisatie van deze activiteiten is: 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer'. Een wendbare en ondernemende organisatie die tentoonstellingen, publieksactiviteiten en educatie organiseert gebaseerd op het verhaal van de Deventer geschiedenis van toen, nu en straks. Een geschiedenis die we terugzien in de waardevolle objecten, monumenten, verhalen, gebruiken en in de straten van de stad en in het landschap. De organisatie legt daarbij relaties met collecties en bijbehorende verhalen van elders. Een nieuwe organisatie, een soort museaal productiehuis<sup>2</sup> voor erfgoed & meer, dat opereert in een netwerk van partners, allianties sluit, bovenop de actualiteit zit en maatschappelijk bewust handelt.<sup>3</sup> Een nieuwe museale functie die zeer publieksgericht is en het publiek op vele verschillende manieren deelgenoot maakt van het Deventer verhaal. Een functie die bijdraagt aan de aantrekkingskracht van Deventer en omgeving op bezoekers, zij die zich nieuw willen vestigen en de eigen burgers. De missie van "Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer" luidt:

*'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer':*

- *vertelt verhalen over de geschiedenis van het historische en hedendaagse Deventer aan een breed publiek en vergroot daarmee de waarde en zeggingskracht van de Deventer collecties van toen, nu en straks;*
- *verbindt de Deventer collecties, bestaande uit de waardevolle voorwerpen, monumenten, kunstwerken, verhalen en gebruiken in stad en ommeland. Ontsluit en presenteert die*

---

Noot 2 De term 'productiehuis' is afkomstig uit de podiumkunsten. Een productiehuis heeft een initiërende rol, met accent op producties en presentaties en versterking van het publieksbereik., Het gaat om relatief kleine organisaties, die in hun programmering zoeken naar innovatieve aansprekende 'grossovers' in de programmering, die flexibel opereren en hun activiteiten uitvoeren op uiteenlopende locaties.

Noot 3 In aansluiting bij het recent verschenen landelijk advies van de Raad van Cultuur over het museumbestel 'Ontgrenzen en Verbinden', waarin de Raad stelt dat musea zich moeten verhouden tot de actualiteit in de samenleving en zich moeten ontsluiten van gebouw, sectorale instelling, materieel en immaterieel erfgoed, scheidslijnen tussen erfgoed en (hedendaagse) kunst, faciliteiten en toegankelijkheid. Hierdoor komt de nadruk te liggen op zichtbaarheid, samenwerking en collectiemobiliteit.

*collecties fysiek en digitaal op verschillende locaties in de gemeente aan inwoners en bezoekers;*

- *organiseert inspirerende tentoonstellingen, publieksactiviteiten en educatie. Legt daarbij relaties met andere kunstvormen, maatschappelijke ontwikkelingen en collecties en verhalen van elders;*
- *is een zelfstandig museaal productiehuis voor erfgoed & meer dat flexibel functioneert en samenwerkt in een netwerk van partners. De organisatie is veerkrachtig, publieksgericht, cross mediaal, interactief en ondernemend;*
- *stelt het publiek centraal, houdt in alle activiteiten rekening met leefstijlen, wensen en de vraag naar beleving en vergroot zo de aantrekkingskracht van Deventer op inwoners en bezoekers*
- *begint bij De Waag*

Dit richtingendocument is de afronding van de eerste stap naar realisatie van 'Het Deventer Verhaal' en is tevens de basis voor het te maken bedrijfsplan in de eerste helft van 2014. Het bedrijfsplan wordt gemaakt door een *taskforce* waarin de belangrijkste partners van 'Het Deventer Verhaal' deelnemen met de gemeente en de kwartiermakers Annelies van der Horst en Rento Zoutman.

Dit richtingendocument is opgesteld door die kwartiermakers en transformeert alle losse ideeën, voorbeelden en ervaringen tot één geheel en één toekomstmodel. Om dit eindbeeld in te vullen spraken wij met vertegenwoordigers van het cultureel erfgoed in Deventer. We merkten in al die gesprekken dat de voedingsbodem voor het model dat we hier presenteren en de kansen die het model biedt voor een nieuwe programmering van het erfgoed zeker aanwezig is. Gesprekspartners noemden ook voorbeelden van bestaande of nieuwe activiteiten en allianties die een idee geven van hoe je met het Deventer erfgoed winst kan boeken voor het publiek, voor de gemeente en natuurlijk voor het cultureel erfgoed zelf. Het geschetste eindbeeld in deze fase was natuurlijk nog niet heel scherp. Dat is ook begrijpelijk, want het is altijd lastig om een concrete voorstelling te maken van iets wat je nog niet kent of niet eerder bent tegengekomen. In dit document maken we die voorstelling zo concreet mogelijk onder het motto "in De Waag & buiten De Waag denken" en natuurlijk vervolgens ook doen!

## 1.2 Uitgangspunten en kader

De wens om de presentatie van het roerend en onroerend cultureel erfgoed van toen, nu en straks te vernieuwen en meer te richten op een breed publiek van binnen en buiten Deventer bestaat al langer. Eerdere onderzoeken in opdracht van de gemeente onderstreepten de noodzaak tot die vernieuwing en verbetering, zoals uit de rapporten van Twijnstra Gudde, Berns advies en

Asselbergs/Coenen blijkt.<sup>4</sup> In vervolg op het advies van Twijnstra Gudde werkten VVV/evenementen, Gemeentemusea Deventer en de Stads- en Atheneumbibliotheek (SAB) korte tijd gezamenlijk aan een bedrijfsplan. Dat bedrijfsplan is niet voltooid en dus is de wens om de presentatie te vernieuwen tot nu toe niet vervuld.

Omdat die vernieuwing ondanks bestuurlijk aandringen tot nu toe niet vanuit de bestaande erfgoedinstellingen ontstond besloot de gemeenteraad op voordracht van het College van B&W in 2013 tot een ingrijpende transformatie vastgelegd in de bestuursopdracht Deventer Erfgoed: Museale Functie 'Nieuwe Stijl' in zelfstandige vorm i.o. (27 augustus 2013).

Dit richtingendocument komt voort uit die Bestuursopdracht waarin proces en uitgangspunten voor het zelfstandig vormgeven, oprichten en inrichten van 'Het Deventer Verhaal' zijn vastgelegd. Die hebben we hieronder, samengevat, op een rij gezet.

#### *Activiteiten en programmering*

'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer':

- geeft prioriteit aan de presentatie- en publieksfuncties;
- beheert collecties en bouwt kennis op over 'Het Deventer Verhaal';
- initieert, stimuleert en organiseert een brede erfgoed programmering met crossovers tussen collecties, disciplines, genres en activiteiten en maakt gebruik van nieuwe media;
- slaat in haar activiteiten een brug naar andere maatschappelijke sectoren;
- maakt gebruik van een verscheidenheid aan locaties in de hele gemeente Deventer met extra aandacht voor de vele monumenten in stad en ommeland (van De Waag, kerken, landgoederen tot winkels en woonkamers);
- versterkt de marketing van het cultureel erfgoed (monumenten, collecties, geschiedenis, verhalen en verbeelding);
- heeft oog voor talentontwikkeling, aandacht voor jongeren en educatie voor een diverse doelgroep (van 3-100 jaar).

#### *Uitstraling*

'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer':

- draagt bij aan de aantrekkingskracht, attractiviteit en leefkwaliteit van de stad en het ommeland;
- wordt partner van Deventer 2.18 en werkt mee in de koers DEVisie 2020/Boeiende Beleefstad;
- werkt aan een regionale en landelijke en op termijn internationale uitstraling.

#### *Partnerschap*

'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer':

- begeeft zich op het snijvlak van publiek – privaat. Niet alleen de overheid is aan zet, maar ook erfgoedorganisaties, culturele organisaties, het bedrijfsleven, fondsen en sponsors;
- Cultureel ondernemerschap, innovatie en veerkracht kenmerken de nieuwe functie;
- De gemeentelijke subsidie werkt als multiplier voor het totale activiteitenbudget;
- De VVV-museumwinkel blijft gehandhaafd (maar misschien in een andere vorm).

---

Noot 4 Berns Projekt Management, Pronken en Lonken, 2002. Twijnstra Gudde, de bereidheid is alles, beter presenteren van cultureel en historisch erfgoed, 2009. Asselbergs & Coenen, Bericht aan de stad, 2010/2011



### 1.3 Proces

Na het vaststellen van de bestuursopdracht benoemde de gemeente de twee kwartiermakers Rento Zoutman en Annelies van der Horst. Op basis van de bestuursopdracht en de besprekingen daarvan in de gemeenteraad, startten zij met fase 1. De opdracht was tweeledig: het ontvlechten van het Historische museum, Speelgoedmuseum en Museum/VVV Winkel en parallel daaraan het leggen van een stevig fundament voor de nieuwe functie 'Het Deventer Verhaal'. Het resultaat van fase 1 staat in dit document dat tevens dient als koers voor fase 2 van de bestuursopdracht: 'Uitwerken en besluiten'. De gemeenteraad wordt met dit richtingendocument geïnformeerd over de uitkomsten van het proces tot nu toe en gevraagd om de eventuele wensen en bedenkingen voor het vervolg mee te geven.

De titel 'richtingendocument' wekt de verwachting dat er keuzevarianten gepresenteerd worden. Daar hebben de kwartiermakers uiteindelijk van af gezien. De bespreking van de inhoud en uitgangspunten van de bestuursopdracht in de gemeenteraad en de financiële onderbouwing uit de voorjaarsnota 2013 (inclusief moties, amendementen en gedane toezeggingen) kaderden het budget, de huisvesting en de toekomstige status (museum) reeds in. Wij hebben dat kader als uitgangspunt genomen en presenteren daarbinnen één uitgewerkte variant voor 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer'.

#### Leeswijzer

Na deze inleiding analyseren we eerst de context waarin 'Het Deventer Verhaal' zich afspeelt, zoals de ontwikkelingen in erfgoed en musea, Deventer 2.18, en analyseren we het potentiële publiek en het krachtenveld. Dit alles mondt uit in hoofdlijnen voor de koers. Die geeft richting aan het op te

stellen bedrijfsplan waarvoor een basis in Hoofdstuk 3 is opgenomen. In de bijlage vindt u een uitvoeringsplan voor fase 2.



## 2 Verkenning en analyse

### 2.1 Sterkte en Zwakte analyse erfgoedsector Deventer

Wanneer we begin 2014 naar het Deventer erfgoed en de cultuur kijken, zien we sterke en zwakke kanten. Sterk is de grote betrokkenheid van velen en het grote verantwoordelijkheidsgevoel voor het behoud en doorgeven van de Deventer geschiedenis, waarbij we opmerken dat velen vooral denken aan historie en de stad terwijl wij de definitie oprekken naar hedendaags erfgoed en het buitengebied. De aantrekkelijkheid van Deventer als historische stad kan juist in relatie tot de schitterende omgeving worden vergroot. Er zijn veel initiatieven in de stad en de waarde van het roerende en onroerende erfgoed in Deventer is groot. De Deventer erfgoed sector kenmerkt zich door de grote inzet van vrijwilligers. Dat is zonder meer een sterk punt, waarvan ook 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' kan profiteren.

Minder sterk is de constatering dat het publiek uit beeld is. Er wordt aanbodgericht gehandeld en gedacht en er is maar weinig doorzettingsmacht op inhoud en in de aanwending van middelen of het inzetten van de middelen als multiplier. Een opvallende conclusie uit de werkconferentie die wij organiseerden op 18 november 2013, is dat het gesprek over Deventer erfgoed in een constructieve sfeer verloopt, met veel suggesties voor verbeteringen, maar met te weinig aanzet tot concrete actie en samenwerking ('als we nou eens...doen'). Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' kan hierin als katalysator fungeren. We zien de noodzaak van inhoudelijke keuzen in het toekomstig programma, in een artistieke lijn bij een erfgoedprogramma en het overstijgen van de grenzen tussen disciplines.

Een zwakker punt is dat de discussie vooral wordt gevoerd tussen vijftig plussers, die zelf ook aangeven dat jongere mensen de nieuwe presentatie van het erfgoed ook moeten gaan dragen en meebepalen.

Een kans is de geconstateerde spanning tussen marketing & evenementen en inhoud & liefhebbers van erfgoed. De uitdaging is om een Deventer erfgoed programmering, collectiebeheer en organisatievorm te ontwikkelen die het verschil maken door de juiste marketingmix. Een mix die grootschalig en kleinschalig mengt en appelleert aan een landelijk, regionaal en lokaal museumpubliek van alle leeftijden en leefstijlen. Een mogelijke bedreiging is dat "Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' te veel op zijn bord krijgt en vooral bezig is om alle betrokkenen in de stad te faciliteren en tevreden te stemmen. In de ontwikkeling van profiel, programma en organisatie moet duidelijk worden gemaakt wat de nieuwe functie wel en niet doet. Daarbij geldt: in de beperking toont zich de meester; begin met een kwalitatief goed programma dat beperkt van omvang is en laat dit groeien in samenwerking met collega-instellingen en andere erfgoedinitiatieven in en buiten Deventer.

### 2.2 Roep om vernieuwing in museumsector en het erfgoed

Geschiedenis staat niet alleen in Deventer maar ook daarbuiten in de belangstelling, maar het luistert wel nauw *hoe* die geschiedenis verteld wordt. Het verhalend element blijkt zeer belangrijk,

het publiek wil de geschiedenis *beleven* en wil kunnen kiezen uit zowel een snel overzicht als mogelijkheden voor verdieping en interactie. Musea zien zich daarom genoodzaakt te vernieuwen.

Dat doen zij door meer tijdelijke tentoonstellingen aan te bieden, activiteiten op andere locaties te organiseren, een onderscheidend profiel te kiezen, crossovers te onderzoeken en multimediaal te werken.

Keuzes bij die vernieuwing zijn ook voer voor discussie tussen rekkelijken en preciezen. De voorgenomen inrichting van wat het Nationaal Historisch Museum moest worden leidde tot felle discussies over de wijze waarop de Nederlandse geschiedenis verteld moet worden: thematisch, chronologisch of eerder aan de hand van de canon van de Nederlandse geschiedenis. Waar onze voorouders streefden naar 'Ter lering en de vermaeck' gaan wij te vaak uit van een vermeende tegenstelling tussen 'leren' en 'vermaak'. Wanneer we de vraag en interesse van het publiek voorop stellen dan is niet 'of' maar 'en' het uitgangspunt.

De ontwikkelingen in Deventer staan dus niet op zichzelf, maar Deventer loopt wel voorop door bij voorbaat te kiezen voor een grote flexibiliteit, cross-overs, opduiken in de stad, verbinden van collecties en een niet vrijblijvende samenwerking met partners en daar een nieuwe zelfstandige organisatie aan te verbinden. Voorbeelden van musea die in een vernieuwingsslag aspecten weerspiegelen, zijn het Amsterdam Museum en het Museum Rotterdam. Zij presenteren stadsgeschiedenis op nieuwe manieren, leggen relaties met de actualiteit en programmeren ook buiten de traditionele museummuren. Beide musea organiseren projecten in de wijk en collectioneren actueel erfgoed. Verder zien we dat musea samenwerken met bibliotheken, archieven, beeldende kunstinstellingen en andere culturele instellingen. Een recent voorbeeld hiervan is het erfgoedcentrum Arnhem dat in december 2013 opende in Rozet.

Binnen de brede erfgoedsector zoekt men naar nieuwe manieren om het publiek bij de geschiedenis en de collecties die de geschiedenis tonen, te betrekken, deelgenoot te maken en misschien zelfs medeverantwoordelijk te krijgen. Want als er één ding dreigt, is het dat toekomstige generaties het belang niet meer inzien van het bewaren, behouden en doorgeven van de cultuur van vroeger en nu.

Dolly Verhoeven<sup>5</sup> constateert vijf trends die van invloed zijn op de wijze waarop erfgoed wordt aangeboden. De eerste is *intensivering*, waarmee zij duidt op de behoefte aan historische sensatie, het gevoel direct in contact te staan met het verleden. Hiervoor zijn kennis bij de beschouwer en authenticiteit voorwaarde. Kennis om de betekenis te onderkennen en authenticiteit om daadwerkelijk oog in oog met het verleden te staan (en niet met een slap afgietsel van dat verleden). De tweede is *informalisering*, dat gaat om democratisering en de behoefte aan interactie. Kenmerken zijn de aandacht voor de persoonlijke geschiedenis en voor een (met publiek) samengestelde lokale canon, maar ook crowdfunding hoort bij deze trend en de vele vrijwillige handen die meewerken aan het digitaliseren en beheer van collecties.

De derde is *individualisering*, de interesse voor erfgoed groeit wanneer mensen historische

---

Noot 5 Prof. Dr. T.H.G. Verhoeven, Binnen zonder kloppen, plekken van toen en publiek van nu, lezing uitgesproken op Monumentencongres 2013 ([www.nationaalmonumentencongres.nl](http://www.nationaalmonumentencongres.nl))

informatie kunnen verbinden aan wie zij zijn en aan de gemeenschap waartoe zij behoren. Vaak lukt dat door niet alleen het erfgoed zelf, maar ook de gebruikers te presenteren en bij activiteiten en tentoonstelling rekening te houden met verschillende behoeften van het publiek. De ene wil een snel overzicht (grazer), de andere wil de diepte in en meer detail (graver). De vierde is *internationalisering*, het publiek heeft geleerd om als toerist naar erfgoed te kijken en, heeft – als tegenhanger van een globaler wereldbeeld – oog voor regionale en lokale kwaliteiten en gemeenschappen. De vijfde, ten slotte, betreft *informatisering*, de noodzaak om het publiek op te zoeken in de interactieve digitale gemeenschappen die er zijn zoals Twitter, Facebook, Instagram en Pinterest en digitale technieken te integreren in tentoonstellingen en educatie.

De Nederlandse Museumvereniging behartigt de belangen van haar leden en is continu alert op de kansen en bedreigingen voor musea. Waar bezuinigingen, concurrentie, daling van publieksaantallen en conservatisme dreigden, zette de Museumvereniging een vernieuwing in. Dat deed zij met een toekomstverkenning die musea handvatten biedt bij de ontwikkeling van een langetermijnbeleid, met een advies over samenwerking tussen musea en recent een overzicht van goede voorbeelden hierin, met ondersteuning in het bereik van kinderen en jongeren en met het sterker maatschappelijk positioneren van musea. Op basis van internationaal vergelijkend onderzoek publiceerden de Museumvereniging en DSP-groep 'Meer dan waard, de maatschappelijke betekenis van musea'.<sup>6</sup>

Daarin worden de vijf maatschappelijke waarden van musea toegelicht en geïllustreerd met tal van voorbeelden:

- 1 Collectiewaarde: Musea zijn schatkamers van objecten en het geheugen van stad, streek en land.
- 2 Verbindende waarde: Musea bieden een ontmoetingsplek en platform voor heden, verleden en toekomst.
- 3 Educatieve waarde: Musea zijn door hun verhalen en objecten een unieke leeromgeving voor iedereen.
- 4 Belevingswaarde: Musea laten herinneringen boven komen en bieden nieuwe ervaringen.
- 5 Economische waarde: Musea zijn een toeristische trekpleister, dragen bij aan de leefbaarheid en maken welvaartswinst.

Wanneer musea hun profiel baseren op deze vijf waarden, waarbij niet alle waarden gelijke aandacht behoeven, dan versterkt dat de maatschappelijke positie van musea. Vanuit die sterkere positie kan een museum allianties aangaan met culturele en andere maatschappelijke organisaties en met overheden en sponsors. In het verlengde vergroot het museum het draagvlak en de publieke bekendheid. De doelen die in Deventer worden gesteld leiden ertoe dat de economische waarde – het trekken van meer publiek en verwerven van meer inkomsten – een accent krijgt, evenals de educatieve en de verbindingswaarde. De collectiewaarde komt tot uiting bij een succesvolle ontsluiting daarvan. Tot slot is ook de belevingswaarde van groot belang: het karakter van de historisch gebouwen in Deventer zorgt in combinatie met de roerende collecties van binnen en buiten de stad voor een spannend aanbod waarin verleden, heden en toekomst samen komen.

---

Noot 6 Meer dan Waard, de maatschappelijke betekenis van Musea, Museumvereniging en DSP-groep, 2010

## 2.3 Deventer Boeiende Beleefstad en 2.18: erfgoed is de waardevolle kip met de gouden eieren

“Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer’ draagt bij aan Deventer Boeiende Beleefstad/ Deventer 2.18 en geeft inhoud en actie aan de kwalitatieve en kwantitatieve ambities van de DEVisie2020. De inhoud en acties van 2.18 zijn geformuleerd door Directeuren Overleg Cultuur (DOC) en VVV Deventer. Naar verwachting start begin 2014 een kwartiermaker met de realisatie. Dit gebeurt vanzelfsprekend in nauwe samenwerking met de ontwikkeling en inrichting van de nieuwe museale functie. De ambities zijn:

### *Ambities Boeiende Beleefstad*

- 1 Deventer is een stad waar je graag wil wonen, werken en verblijven.
- 2 Meer bekendheid voor de stad waaronder de historische binnenstad.
- 3 Ontwikkeling van toeristisch A-merk naar recreatief toeristisch A-merk.
- 4 Meer bezoekers genereren door te investeren in het programma (waaronder het erfgoed- en cultuurprogramma).
- 5 Versterken van de vrijetijdseconomie.
- 6 Imago van Deventer verbeteren (citymarketing begint bij de bewoners).

Deze ambities zijn vertaald in de volgende kwantitatieve doelen:

	Nu *)	In 2020	% verschil
aantal bezoeken/jaar (in miljoenen)	1,9	3	58
aantal overnachtingen/jaar	150.000	500.000	233
bestedingen per bezoeker/dag	41	55	34
omzet uit bezoekers (in miljoenen)	77,9	165	112
werkgelegenheid vrijetijdseconomie	2.200	2.700	23
werkgelegenheid in %	17	18	6
aantal arbeidsplaatsen	7.930	8.640	9

‘Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer’ verwacht in samenwerking met partners een belangrijke bijdrage te kunnen leveren aan de ambities van Deventer 2.18. De kwaliteit en sfeer van de historische binnenstad zijn de belangrijkste redenen om een bezoek aan Deventer te brengen en bepalen de concurrentiepositie van Deventer met vergelijkbare steden. Toch is die kwaliteit nog te weinig bekend bij inwoners en bij bezoekers en daar kan “Het Deventer Verhaal” verandering in brengen. Die voegt *programma* toe in de historische binnenstad en zet die historie extra op de kaart. Ook zullen “Het Deventer Verhaal”, de erfgoedorganisaties en de nieuwe evenementenorganisatie het icoon De Waag en de bijbehorende winkel straks nog meer positioneren als middel- en startpunt van het Deventer verhaal, de historische binnenstad en het buitengebied. In aansluiting op de ambities van Deventer 2.18 draagt “Het Deventer Verhaal”, in samenwerking met andere organisaties bij aan een brede erfgoedprogrammering, nieuwe invalshoeken, evenementen en wisselende locaties. Het aanbod van activiteiten past op de vraag van bewoners en bezoekers en daagt die vraag uit.

De samenwerking met Deventer 2.18 zal van groot belang worden. “Het Deventer Verhaal verwacht van de nieuwe organisatie samenwerking in marketing en promotie van de (bovenlokale) erfgoedactiviteiten in Deventer, samenwerking in de Deventer winkel, bij de herinrichting van de Waag en in de ontwikkeling van het aanbod, waaronder de stadswandelingen (digitaal, interactief), rondleidingen, arrangementen en nieuwe vormen van kennismaking met het brede erfgoed. Ook verwacht “Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer” een vruchtbare samenwerking bij het programmeren van grote tentoonstellingen in de Bergkerk en op andere locaties.

## 2.4 Analyse publieksgroepen

Voor een succesvolle marketing en publieksbenadering van de ‘Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer’ is het belangrijk het (potentiële) publiek te kennen om te weten waar dat publiek wel en niet op af zal komen. De vraag is dus wie er in Deventer wonen en wie er naar Deventer komen?

Allereerst de bezoekers: het Continue Vakantie Onderzoek (CVO) geeft aan dat in 2012 819.000 mensen van buiten een bezoek Deventer brachten. Sommigen komen vaker, het aantal bezoeken bedraagt 1.472.000. Beide aantallen zijn in 2012 lager dan in de acht jaren hiervoor. Bezoekers ondernemen in Deventer verschillende activiteiten waaronder museumbezoek (13%) en/of stadswandelingen (26%). De populariteit van deze twee activiteiten nam toe.

De reden om juist naar Deventer te gaan is onder andere museumbezoek (6%), een evenement (7%) en stadswandelingen (38%). In interviews wordt de aantrekkelijke historische binnenstad veelal als trekker genoemd zoals ook Deventer 2.18 benadrukt. Per bezoek wordt een bedrag uitgegeven van € 31,20 per persoon. De helft van de bezoekers valt binnen de leeftijdscategorieën 30-49 jaar en 50-64 jaar. De groep 65+ stijgt fors en die tot en met 18 jaar enigszins. Bezoekers komen nu vooral uit de provincies Gelderland en Overijssel en in mindere mate uit Noord- en Zuid-Holland en het noorden van Nederland.

Met Deventer Bloeiende Beleefstad streeft de gemeente samen met haar partners naar meer dan een verdubbeling van het aantal bezoeken. De nieuwe museale functie speelt daarin een belangrijke rol, want de historische binnenstad is de belangrijkste aanleiding voor een bezoek aan Deventer. Maar om welke doelgroepen gaat het en wat moet “Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer” in samenwerking met Deventer 2.18 doen om de diversiteit aan mensen te trekken en te boeien?

Voor een analyse van bezoekers aan Salland en de Hanzesteden maakt kenniscentrum Oost gebruik van de Recron leefstijlenindeling<sup>7</sup>, die uitgaat van zeven leefstijlen (paars, rood, aqua, lime, groen, geel en blauw). Die leefstijlindeling kunnen we koppelen aan een bijpassende culturele beleving<sup>8</sup>. Op die manier wordt duidelijk op welke wijze we de verschillende leefstijlen kunnen interesseren voor erfgoed & meer. Voor het bezoek aan de Hanzesteden betekent dit:

---

Noot 7 Er zijn helaas geen data beschikbaar van bezoekers specifiek voor Deventer en ook niet voor inwoners van Deventer. Deventer 2.18 zal naar verwachting opdracht geven tot uitsplitsing. Wanneer die gegevens bekend zijn kan ‘Het Deventer Verhaal’ die inzetten voor de marketingmix.

Noot 8 Bureau Ruimte en Vrije tijd / DSP-groep, analyse en toekomstverkenning van de culturele infrastructuur van de provincie Noord-Holland, 2013.

Ingetogen aqua (met 21% van de bezoekers aan de Hanzesteden en 22% van de vakantiegangers de grootste groep), is geïnteresseerd in natuur en cultuur en zoeken verdieping en betekenis. Zij zijn maatschappelijk bewust. Zij houden van wandelen, van musea (23%), monumenten (24%) en podiumkunsten (20%) en evenementen (16%), archeologie (7%). Ingetogen aqua neemt significant meer deel aan cultuur dan gemiddeld in Nederland. Aqua is geïnteresseerd in het verhaal van de stad en de streek, zij zoeken inspiratie op vaak nieuwe plekken. Houdt van authenticiteit op nieuwe manier. Aqua wil hoffelijk behandeld worden, stelt prijs op enige luxe en heeft behoefte aan achtergrondinformatie (graver in plaats van een grazer).

Lime (19% van de bezoekers en 21% van de vakantiegangers een goede tweede) zoekt naar gewone en gezellige uitjes zoals een stedentrip (winkelen) en wandelen of fietsen. Lime neemt minder dan gemiddeld deel aan kunst en cultuur, maar nog altijd 18% bezoekt een museum, 17% een monument en 10% een evenement. Lime wil er even uit zijn met een groep/het gezin, bij voorkeur bij een betaalbare activiteit die iedereen leuk vindt. Laagdrempelig met snel overzicht (grazer). Lime wil graag informeel benaderd worden en duidelijkheid over prijzen en aanbiedingen. Kindvriendelijkheid is een pre.

Groen (18% van de bezoekers en 7% van de vakantiegangers) lijkt wel wat op aqua, maar zoekt minder dan aqua (diepgravende) betekenis. Nuchtere types die graag wandelen/fietsen en naar een museum gaan. Hoewel de groep minder deelneemt aan cultuur dan gemiddeld in Nederland. 24% Bezoekt een museum, 19% een monument en 14% een evenement. Het bezoek kan ingetogen en eenvoudig zijn, geen spektakel of gedoe. Keuze voor traditie, nostalgie en de streekcultuur van eigen omgeving. Catering mag ook eenvoudig. Net als aqua wil groen hoffelijk benaderd worden en in 't Nederlands.

Geel (15% van de bezoekers en 19% van de vakantiegangers) onderneemt veel activiteiten, maar is geen echte cultuurliefhebber. Toch gaat 22% uit deze groep naar het museum, 16% naar een monument en 17% naar een evenement. Geel houdt van genieten en doet dat van eigentijds en bijzonder aanbod. Geel houdt van interactie en bespelen van de zintuigen. Entertainment hoort er bij, goede organisatie en enige luxe en lekker eten en drinken. Geel wil informeel benaderd worden en wil graag communicatie waar de nadruk op beleving ligt. Kindvriendelijkheid is een pre. Geel is zeer actief op sociale media.

Paars (10 % van de bezoekers en 15% van de vakantiegangers) gaat graag op zoek naar verrassende en inspirerende ervaringen, vooral op het gebied van cultuur. Paars staat op één als leefstijl die het meest aan cultuur deelneemt. Die cultuur bestaat uit museumbezoek (34%), monument of site (27%) en evenement of festival (20%). Paars zoekt verdieping en uitdaging. Zij zijn voorlopers, trendy en vaak hip. Cultuur moet een individuele beleving kunnen zijn, vernieuwend en comfortabel. Hecht aan sociale media en smart phone. Regelmatige veranderingen in presentaties en programma zijn noodzakelijk om paars terug te laten komen.

Blauw (9% van de bezoekers en 12% van de vakantiegangers) is ondernemend en geïnteresseerd in cultuur. 23% van blauw bezoekt een museum en 16% een monument of bezienswaardigheid. Ook 16% bezoekt een evenement. Blauw gaat graag naar cultuur en zoekt naar meer luxe ervaringen. Blauw wil ook graag gezien worden tijdens het bezoek, status is belangrijk en blauw wil

dus ook best betalen voor bijvoorbeeld een speciale ontvangst in het museum. Blauw stelt ook prijs op kennisontwikkeling en stijlvolle combinaties zoals bezoek en een wijnproeverij. Service en goede faciliteiten zijn van belang. Blauw wil graag hoffelijk benaderd worden.

Rood (8% van de dagbezoekers en 5% van de vakantiegangers) houdt meer dan gemiddeld van cultuur en 33% bezoekt musea, 26% een monument of site, 20% een evenement. Rood is creatief, op zoek naar nieuwe ontwikkelingen en bijzondere ervaringen. Anders dan anders en dat mag best ook basic zijn. Op zoek naar het onontdekte en graag in combinatie met bijzonder eten en drinken (mag ook betere regiokeuken zijn). Wil graag met 'jij' aangesproken worden en is op zoek naar beleving. Prijs doet er minder toe. Rood is eigenwijs en gaat zijn eigen gang en maakt eigen keuzes. Dus geen rondleidingen of gidsen, maar sociale media en Twitter.

Voor het bereik onder bezoekers en vakantiegangers is het voor de "Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer" belangrijk om in de voorbereiding van alle activiteiten na te denken over de beleving die geboden wordt en de wijze waarop de activiteit wordt gecommuniceerd. Want ook culturele instellingen en hun activiteiten vertegenwoordigen een of meer van de zeven leefstijlen. Dat gaat de ene keer om goede keuzes en strategie gericht op een specifieke keuze uit de leefstijlen en aan de andere kant om de bereidheid met alle leefstijlen rekening te houden.

#### *Inwoners van Deventer*

In 2009 voerde Motivaction onderzoek uit naar de opvatting van de inwoners over de toekomst van Deventer. Daaruit kwam dat de inwoners kansen zagen voor de profilering van de binnenstad, voor de historie en de monumenten, en voor kwalitatief goede evenementen. Inwoners gaven aan graag ook een modern en eigenzinnig aanbod te willen, waarin de geschiedenis nog meer herleefd kan worden. De combinatie cultuur met horeca is volgens de inwoners een kansrijke.<sup>9</sup>

#### *Cultuurbereik Deventer instellingen 2012*

In 2012 onderzocht de gemeente bekendheid met en bezoek aan culturele instellingen en evenementen. Opvallende zaken die van belang zijn voor de nieuwe museale functie zijn: 30% van de Deventenaren bezoekt de tentoonstellingen in de Bergkerk. Daarmee staat de Bergkerk op de vierde plaats van alle culturele voorzieningen, dit betreft wel incidentele bezoeken. 70% van de inwoners kent de Bergkerk en weet van het programma. Het bezoek aan activiteiten in de Bergkerk nam in 2012 toe. SAB werd in 2012 bezocht door 10% van de Deventenaren en is bekend bij 55% van de inwoners. Het Historisch Museum is bekend bij 86% van de inwoners, 17% bracht in 2012 ook daadwerkelijk een bezoek. Interessant voor publieksbenadering is dat blijkt dat potentiële museumbezoekers ook frequente bezoekers zijn van de Schouwburg (10- 20%), Bergkerk, Filmhuis en de bibliotheek (10-20%). 60% van de Deventenaren bezoekt wel eens een museum buiten Deventer.

De cultuurparticipatie is het hoogst bij inwoners van de oude binnenstad, jongeren en bewoners met een bovenmodaal inkomen. 55-plussers, bewoners uit Bathmen en Diepenveen en de lagere inkomensklassen blijven achter bij het gemiddelde. De laatste groepen bezoeken weer wel veel lokale evenementen. Opvallend is dat de vergrijzing die elders tot meer publiek bij cultuur leidt, dat

---

Noot 9 Motivaction en gemeente Deventer, Burgerraadpleging Deventer 2030 inclusief Mentalitykaart, 2009.

in Deventer nog niet doet. De doelgroep 55-plus, met tijd en wat meer bestedingsruimte, is een traditioneel kansrijke doelgroep voor musea.

## 2.5 Krachtenveld

*Netwerk van 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer'*

"Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer" functioneert straks in een netwerk van initiatieven en organisaties die op verschillende wijzen bij kunnen dragen aan de programmering van tentoonstellingen, manifestaties en andere publieksactiviteiten. We tellen begin 2014 ruim dertig organisaties in de gemeente Deventer die op de een of andere manier actief zijn in of met het cultureel erfgoed. Het Netwerk Cultureel Erfgoed Deventer, dat een groot deel van deze organisaties bundelt is straks een belangrijk platform voor "'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer'". Maar ook ligt straks een hechte samenwerking voor de hand met de Vereniging De Waag, het VVV/evenementenbureau, Terborgh foundation, de NV Bergkwartier, Stichting IJssellandschap, Kunstenlab, Openbare Bibliotheek, Leeuwenkuil en bijvoorbeeld ook de particuliere landgoedeigenaren.

Naast organisaties waarbij een direct inhoudelijke samenwerking (erfgoed, kunst, cultuur, evenementen) aan de orde is hebben ook andere partijen belang bij de komst van 'Het Deventer Verhaal'. Dat betreft diegenen die het belang onderschrijven van de nieuwe functie voor de kwaliteit en aantrekkingskracht van de stad of voor innovatie, zoals het Deventer bedrijfsleven, het onderwijs en ook de horeca. Allianties op maatschappelijk thema's en belang van de toekomst van de stad liggen daar voor de hand.

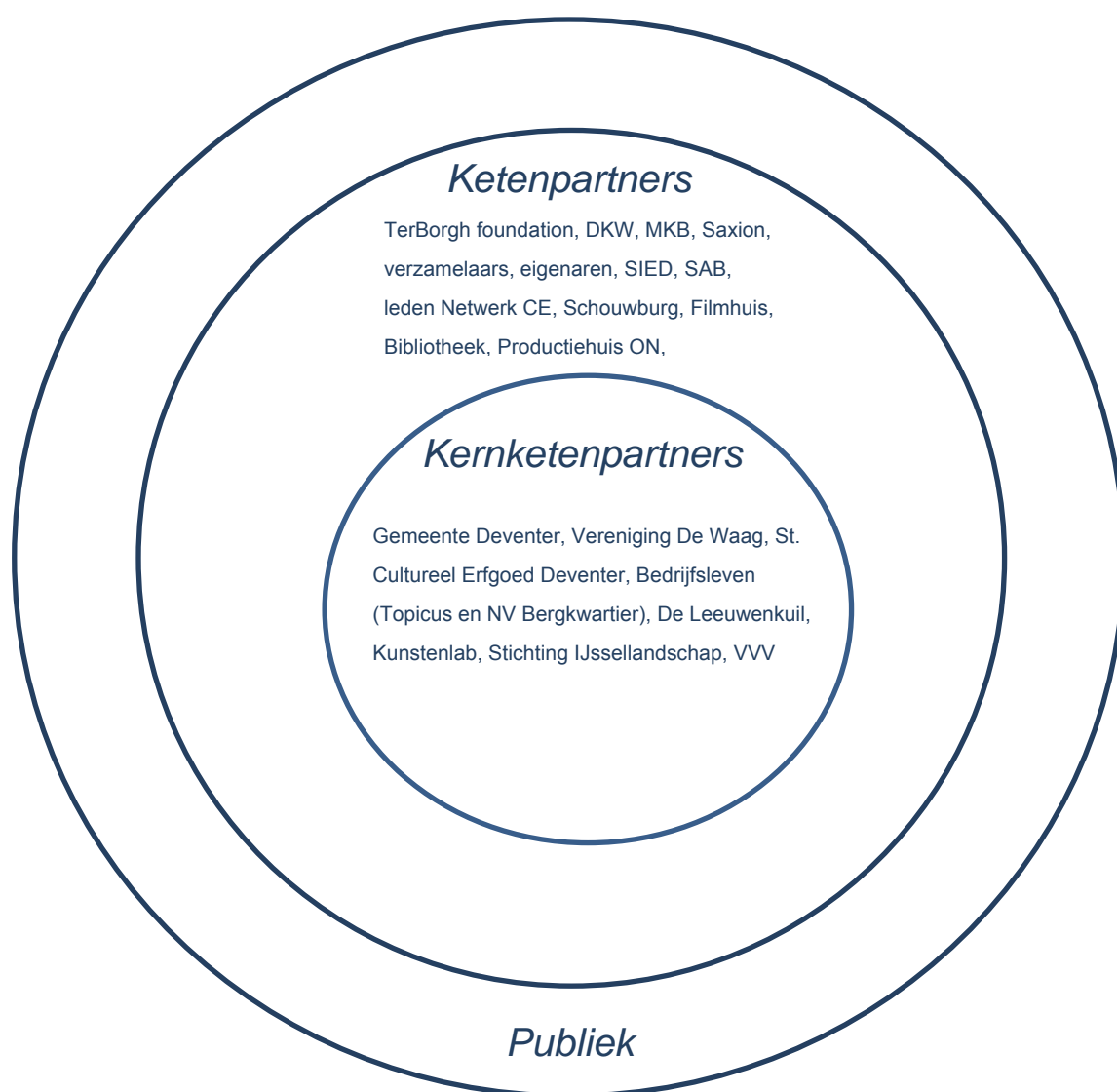
En tot slot bestaat het netwerk straks ook uit overheden en fondsen die (projectmatig) kunnen bijdragen aan tentoonstellingen, activiteiten, aankopen, publicaties en productontwikkeling of de belangen van het museum vertegenwoordigen. Samengevat kunnen we het netwerk van 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' na de oprichting indelen in vier groepen:

- 1 partners waarmee samengewerkt kan worden op inhoud (collecties en kennis, zoals bijvoorbeeld de Stichting Industrieel Erfgoed Deventer);
- 2 partners waarmee samengewerkt kan worden op inhoud, maar bijvoorbeeld ook in productiekracht en gezamenlijke financiering van projecten (kennis, deskundigheid en co creatie, bijvoorbeeld de Leeuwenkuil en het Kunstenlab);
- 3 partners waarmee samengewerkt kan worden omdat zij aanvullende expertise hebben, netwerk willen delen en mee willen financieren of sponsoren (bijvoorbeeld de ICT-sector, de winkeliersvereniging, vastgoed- en de zorgsector);
- 4 partners die belangen behartigen en kunnen meefinancieren (subsidies en fondsen, bijvoorbeeld de provincie, Mondriaanfonds en Bankgiroloterij).

Bovenstaand is het netwerk waarbinnen 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' straks functioneert. De zogenaamde kernketenpartners, zij die met kennis, netwerk, organisatie en financiën substantieel gaan investeren in en meewerken aan de op- en inrichting van 'Het Deventer Verhaal' zijn hiervan een deelverzameling die gezamenlijk verantwoordelijkheid neemt voor het uitwerken van het bedrijfsplan en daarmee meewerkt aan de opbouw van "Het Deventer Verhaal". De (beoogde) kernketenpartners zijn na een analyse van bovenstaande groepen: de gemeente



(bestuurlijke en ambtelijk opdrachtgever, collecties archief, bibliotheek, museaal, archeologie en monumenten), Topicus en NV Bergkwartier (ICT, nieuwe technologieën, bedrijfsgeschiedenis, historisch onroerend goed, verdienmodellen), Vereniging De Waag (collecties, vrienden, vrijwilligers, kennis en landelijk netwerk) Deventer 2.18/ de nieuwe evenementenorganisatie (VVV) (uitwerken onderdeel 'erfgoed' Deventer 2.18, stadsmarketing, promotie, winkel en arrangementen)<sup>10</sup>, de Leeuwenkuil (educatie en netwerk in het onderwijs), IJssellandschap (buitengebied, landgoederen, verdienmodellen, regionale arrangementen), het Kunstenlab (productionele kracht, inhoudelijke kennis & kunde, netwerk) en Stichting Cultureel Erfgoed Deventer (vertegenwoordiger Netwerk Cultureel Erfgoed en Open Monumentendag).



---

Noot 10 kernketenpartners uit het bedrijfsleven komen (deels) uit de Kopgroep Economie en Arbeidsmarkt

## 3 Hoofdpijnen van de koers

### 3.1 Randvoorwaarden en kwaliteiten

Uitgaande van het perspectief, de uitgangspunten van de bestuursopdracht en de analyse van de context kunnen we de hoofdpijnen aangeven die in 2014 de koers bepalen bij de opbouw van 'Het Deventer verhaal, erfgoed & meer'. Die zijn hieronder op een rij gezet. Na instemming met deze lijnen kan de volgende stap in het proces plaatsvinden, namelijk het maken van een bedrijfsplan door de *taskforce* van kernketenpartners. De eerste elementen van het bedrijfsplan staan in het volgende hoofdstuk.

#### 3.1.1 "Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer" ontstaat vanuit een samenwerking van kernketenpartners

'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' is een zelfstandige ondernemende flexibele organisatie met een kleine kern van professionals die werkt binnen een breed netwerk. De organisatie bestaat uit een samenwerking van de kernketenpartners. Deze partners vormen een *taskforce* die tussen februari en juli 2014 een bedrijfsplan opstelt en zo de organisatie van 'Het Deventer Verhaal' in de steigers zet.

'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' ontvangt een structurele gemeentelijke subsidie. Het Deventer Verhaal heeft een gemengde publieke en private financiering, zowel structureel (op het niveau van de organisatie) als in projecten. Dit zijn inkomsten uit kaartverkoop, winkel, fondsen, bedrijven, incidentele en/of structurele bijdragen van partners, landelijke, provinciale en particuliere fondsen, sponsors en andere subsidiënten. "Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer" zet de gemeentelijke subsidie dus in als multiplier en stelt zich op als cultureel ondernemer. Dat betekent dat men structureel en per activiteit/ tentoonstelling aanvullende middelen werft en dat programma's bijna altijd coproducties zullen zijn. Bij het opstellen van het bedrijfsplan onderzoeken we de mogelijkheden om een fonds op te richten waaraan particulieren en bedrijven kunnen bijdragen en waaruit een deel van de activiteiten wordt bekostigd.

#### 3.1.2 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' is een echt museum, voert de Museumkaart en verkrijgt de ANBI status

De gemeenteraad gaf als randvoorwaarde het bepalen van de invulling van 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' mee dat er sprake moet zijn van een museum dat voldoet aan de regels voor de museumregistratie, deel kan nemen in de Museumkaart en de ANBI- status kan hebben. Dat betekent dat de nieuwe functie straks moet voldoen aan het volgende:

*Museum:* Een Museum is geen beschermde titel, maar om in aanmerking te komen voor lidmaatschappen, kwaliteitskeurmerken en belastingregelingen geldt een internationaal gehanteerde definitie: 'Een museum is een permanente instelling, niet gericht op het behalen van winst, toegankelijk voor publiek, die ten dienste staat aan de samenleving en haar ontwikkeling. Een museum verwerft, behoudt, onderzoekt, presenteert, documenteert en geeft bekendheid aan

de materiële en immateriële getuigenissen van de mens en zijn omgeving, voor doeleinden van studie, educatie en genoegen' (ICOM<sup>11</sup> 2006).

*Museumregistratie:* Om een museumregistratie te verkrijgen of te behouden moet een museum voldoen aan een norm. De norm geldt voor wat het museum doet, niet hoe het museum dat doet. Als grondslag geldt de ICOM definitie en daarnaast een set criteria. Die zijn samengevat: statuten, adequaat toezicht, beleidsplan, volgt ethische code voor musea en heeft kwaliteitssysteem, professionele financiële verantwoording, het museum is veilig en goed bezoekbaar, maakt collectie toegankelijk (digitaal), voert personeel- en vrijwilligersbeleid, collectiebeleid, koopt geen gestolen waar en stoot af volgens geldende regels, registreert de collectie en heeft (zo nodig) restauratieplannen, doet onderzoek naar de collectie, heeft een presentatieplan, communicatiebeleid en educatiebeleid. De norm is recent aangepast om meer flexibiliteit mogelijk te maken, kan ook onderdelen van een functie betreffen. Flexibel programmeren op verschillende locaties, zoals de 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' straks doet, past binnen de norm. Daarvoor is er een tentoonstellingsbeleid nodig, moeten tentoonstellingen onder eigen naam plaatsvinden en herkenbaar zijn voor het publiek in ruimten die geschikt zijn voor behoud en beheer.

*Nederlandse Museumvereniging:* Aangezien musea die (aspirant) lid van de Nederlandse Museumvereniging willen worden of blijven, een geregistreerd museum moeten zijn of dat binnen een jaar kunnen worden, moeten zij voldoen aan de voorwaarden die hierboven staan. Ook niet-musea kunnen overigens lid worden van de Museumvereniging als een gelieerde instelling. Dat is een niet-museale non-profit instelling die naar inzicht van de Museumvereniging een belangrijke rol speelt in de museale sector. Alle leden en gelieerde instellingen kunnen de Museumkaart hanteren.

*ANBI:* Culturele instellingen kunnen de status culturele ANBI krijgen. Om als culturele ANBI aangemerkt te worden moet de instelling voor minstens 90% actief zijn op cultureel gebied. Donateurs van culturele ANBI's hebben vanaf 2012 een extra belastingvoordeel, omdat voor hen een extra giftenaftrek geldt.

### 3.1.3 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' geeft prioriteit aan de publieksfunctie

De activiteiten van 'Het Deventer Verhaal' starten bij het publiek en bij historische en actuele Deventer thema's. Per activiteit maakt de organisatie een keuze uit de objecten in de museale collecties en de andere erfgoedcollecties. Deventer, de inwoners en de bezoekers zijn daarom vertrekpunt voor alle activiteiten van 'Het Deventer Verhaal'. Bij alle te organiseren activiteiten gaat de inhoudelijke kennis en kwaliteit daarom gelijk op met publieksbereik, marketing en educatie. Tentoonstellingen zullen daarom altijd gecombineerd worden met publieksactiviteiten zoals lezingen, workshops, rondleidingen en debatten. 'Het Deventer Verhaal' zal met partners in en buiten de stad arrangementen ontwikkelen en de inzet van digitale middelen intensiveren. In het publieksbereik en de aangeboden beleving zal de nieuwe functie rekening houden met de verschillende leefstijlen onder het (potentiële) publiek en de marketingmix daarop afstemmen. In het door de kernketenpartners op te stellen bedrijfsplan nemen we, gekoppeld aan de ambities van Deventer 2.18, streefcijfers op voor het publieksbereik van 'Het Deventer Verhaal'

---

<sup>11</sup> ICOM is The International Council for Museums, een wereldwijd platform voor musea en museumprofessionals

### 3.1.4 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' verbreedt en vernieuwt de programmering met gebruik van de collecties

'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' wordt vormgegeven door de kernketenpartners, voor de programmering werkt 'Het Deventer Verhaal' in een breder inhoudelijk netwerk (ketenpartners). Zij neemt initiatief om een vernieuwend programma van activiteiten te organiseren dat gebruik maakt van verschillende collecties in Deventer en buiten Deventer. 'Het Deventer Verhaal' heeft een eigen programmering die in samenspraak met partners projectmatig tot stand komt en draagt daarnaast bij aan een gezamenlijke erfgoedprogrammering in Deventer.

De Deventer Collectie bestaat uit vele collecties in eigendom van de gemeente en van derden (stichtingen, bedrijven en particulieren). Zeer belangrijk daarin zijn de 1100 monumenten en de archeologische collectie, maar ook het industrieel erfgoed en verschillende particuliere collecties. 'Het Deventer Verhaal' zal de vele collecties als één collectie Deventer benaderen en zo kerken, historische gebouwen, kunstwerken, objecten en verhalen in combinatie met elkaar tonen.

"Het Deventer Verhaal, erfgoed en meer" presenteert, beheert, onderzoekt, verwerft en vertelt. De ontsluiting van het erfgoed is van groot belang om het Deventer verhaal te vertellen, zowel fysiek als digitaal. De fysieke en digitale toegankelijkheid van monumentale gebouwen (onderdeel van de collectie) en de andere collecties moeten worden verbeterd, locatie projecten en 'meer reuring in de stad' zijn van groot belang. De digitale ontsluiting is al ter hand genomen, maar moet met vaart en op het niveau van de brede Deventer collectie worden voortgezet. Dat biedt ook de mogelijkheid om de digitale ontsluiting te koppelen aan andere media.

'Het Deventer Verhaal' gaat in activiteiten en de wijze van aanbieden rekening houden met de trends in de erfgoedsector: de behoefte aan beleving, interactie ('maak het persoonlijk'), individualisering (uiteenlopende wensen van bezoekers), internationale uitwisseling en de noodzaak om het publiek op de zoeken in interactieve en digitale gemeenschappen. Door de collecties onderling te verbinden met het onroerend erfgoed en de geschiedenis van de stad ontstaat een spannender en breder Deventer verhaal dat relaties heeft met de historische, actuele en toekomstige vragen die in Deventer leven. 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' werkt projectmatig en thematisch vanuit een inhoudelijke visie op het historische en actuele Deventer verhaal, de gemeentelijke collecties en het brede erfgoed.

De collecties in *eigendom* van de gemeente zijn:

- Deventer geschiedenis
- Verpakkingsblik
- Landschappen
- Speelgoed
- Deventer moderne kunst
- Historische archiefcollectie (Historisch Stadsarchief)
- Historisch waardevolle uitgaven (Atheneum Bibliotheek).

Deze collecties zijn zeer divers van samenstelling en niet alle onderdelen hebben een relatie met het Deventer verhaal, behalve dat de collecties zich in Deventer bevinden en daarmee onderdeel zijn van een Deventer geschiedenis. De historische collectie bestaat sinds 1856. De collectie bestaat onder meer uit schilderijen, tekeningen en grafiek, de museale bodemvondsten en bouwkundige objecten (ornamenten bijvoorbeeld). De collectie Nederlands landschap bestaat uit een verzameling schilderijen, prenten en tekeningen van 1900 tot nu. Deze verzameling biedt inzicht in het Nederlandse landschap en stadsgezicht vanaf het begin van de 20e eeuw. De blikcollectie bestaat uit meer dan 6.000 blikken. Deze verzameling geeft een beeld van het in Nederland vervaardigde en gebruikte verpakkingblik vanaf ongeveer 1860 tot heden. De collectie Speelgoed omvat meer dan 13.000 objecten. Zwaartepunten hierin zijn treinen en mechanisch speelgoed, poppen en poppenhuizen. De collectie moderne beeldende kunst van de gemeente Deventer is sinds 2005 onderdeel van de museale activiteiten. Het is een brede verzameling met zeer uiteenlopende werken, die na selectie uit de voormalige BKR-collecties is ontstaan. En daarnaast is de gemeente eigenaar van de collecties van SAB (historisch archief en historisch waardevolle uitgaven), Monumenten en Archeologie. Binnen deze collecties bevindt zich een deelverzameling 'topstukken' die een bijzondere kunst- en cultuurhistorische en publiekswaarde heeft.

'Het Deventer Verhaal' zal de collectie voor de gemeente beheren en zorg dragen voor legaten en aankopen. Ook zal de "Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer" met opdrachten aan kunstenaars en vormgevers de collecties meer koppelen aan het brede verhaal en de actuele ontwikkelingen van Deventer. In de programmering zoekt de nieuwe functie met de ketenpartners naar kruisbestuiving tussen publieksgroepen, de collecties, locaties en verhalen en naar kruisbestuiving tussen erfgoed, de beeldende kunsten, design, theater, (pop) muziek en literatuur.

### 3.1.5 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' genereert en verzilvert de maatschappelijke waarde

'Het Deventer Verhaal' bouwt haar beleid op aan de hand van haar maatschappelijk waarden. Dat zijn (in volgorde van prioriteit), de verbindende waarde, de economische waarde, de educatieve waarde, de collectiewaarde en de belevingswaarde. De nieuwe functie verbindt collecties en de waarde van de collectie wordt dan bepaald door de wijze waarop die in een goed programma ontsloten en beleefbaar wordt gemaakt. 'Het Deventer Verhaal' legt in de programma's relaties tussen verleden, heden en de toekomst, draagt bij aan de aantrekkingskracht van Deventer op bezoekers, bewoners en bedrijven (Deventer 2.18 aantrekkingskracht in economisch opzicht vergroten), organiseert erfgoededucatie en publieksactiviteiten en biedt verschillende doelgroepen verschillende invalshoeken en belevenissen. Bij het inzetten en verzilveren van deze waarden sluit 'Het Deventer Verhaal' allianties met partners binnen en buiten Deventer.

### 3.1.6 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' draagt bij aan de aantrekkingskracht van Deventer

De ambitie van DEVisie Deventer 2020 Boeiende Beleefstad en in aansluiting hierop van Deventer 2.18 om (veel) meer bezoekers naar de stad te trekken moet vertaald worden in passend erfgoedaanbod en een effectieve marketing van de culturele activiteiten in Deventer en omgeving. Gelet op de diversiteit in publieksgroepen moet 'Het Deventer Verhaal' zowel activiteiten aanbieden

voor een breed publiek ('de grazers'), laagdrempelig met passende arrangementen als voor een specifiek publiek van kenners ('de gravers'). Daarbij dient de marketingmix ook rekening te houden met de diversiteit aan leefstijlen en de constatering dat bezoekers bijna altijd activiteiten willen combineren. De één wenst een combinatie van tentoonstelling, stadswandeling en winkelen, de ander een combinatie van een digitale stadssafari, locatieproject, eetcafé en een popconcert.

### 3.1.7 'In de Waag' en 'buiten de Waag' denken

'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' kiest voor de Waag als huiskamer, tentoonstelling- en activiteitenruimte. Daarnaast reist het programma door stad en ommeland. De Waag blijft middel – en startpunt voor het bezoek aan Deventer en verbreedt zich tot een informatie centrum over de Deventer geschiedenis (toen, nu en straks) en regio – en stadspromotie. De VVV/museumwinkel blijft daar eveneens gevestigd. De Bergkerk is de tweede locatie voor activiteiten en daarnaast ontwikkelt "Het Deventer Verhaal" activiteiten in andere monumenten, maar ook in woonhuizen, bedrijven, op straten en pleinen en landgoederen.

Vertrekkende vanuit de ambitie tot een brede erfgoedpresentatie voegen we de collecties van het Speelgoedmuseum bij de andere museale collecties en ontwikkelen vanuit die brede collectie nieuwe presentaties en activiteiten. Dit zal ook terug zijn te zien in het aanbod van de vernieuwde museum/VVVwinkel.

Die keuze voor de toekomst van de Speelgoedcollectie is gebaseerd op een oriëntatie op drie varianten:

1. De museumfunctie op locatie Brink 47 handhaven onder beheer van 'Het Deventer Verhaal';
2. De museumfunctie op locatie Brink 47 handhaven, loskoppelen van 'Het Deventer Verhaal' en onderzoek uitvoeren naar meer winstgevend verdienmodel;
3. De collectie loskoppelen van de locatie en onderdeel laten uitmaken van de programmering van "Het Deventer Verhaal".

Op basis van de uitgangspunten en het kader voor het budget, de huisvesting en de toekomstige status (museum) bleek alleen de derde variant een realistische optie. Optie 1 legt een te groot beslag op het beschikbare budget voor "Het Deventer Verhaal", optie 2 is eerder onderzocht en vraagt een fundamentele en kostbare verandering van collectie, locatie en presentatievorm.

## 3.2 Elementen voor een bedrijfsplan 2014

Dit *richtingendocument* is de afronding van de eerste stap naar realisatie van 'Het Deventer Verhaal erfgoed & meer' en tevens het vertrekpunt voor fase 2. In fase 2 ontstaat het bedrijfsplan dat in juli 2014 als onderdeel van het integrale eindvoorstel voor besluitvorming aan de gemeenteraad wordt voorgelegd en als formele aanvraag geldt voor gemeentelijke subsidie.

Het bedrijfsplan wordt gemaakt door een *taskforce* waarin de beoogde kernketenpartners van 'Het Deventer Verhaal' deelnemen. De beoogde partners in de taskforce zijn: Vereniging De Waag, Gemeente Deventer, VVV/evenementenorganisatie, De Leeuwenkuil, Stichting Cultureel Erfgoed, Topicus, NV Bergkwartier, Stichting IJssellandschap en het Kunstenlab. Beide kwartiermakers ondersteunen en begeleiden het proces.

De *taskforce* draagt zorg voor een goed bedrijfsplan, zowel naar inhoud als proces. Het plan wordt ingevuld in twee werkconferenties waarbij ook externe deskundigen worden betrokken. Kleine werkgroepen met deskundigen uit de Deventer organisaties en externen werken de onderdelen van het bedrijfsplan uit. Die onderdelen zijn: presentaties/programmering, educatie, marketing en promotie (inclusief de digitalisering en de VVV/ Het Deventer Verhaal winkel), de collecties en de bedrijfsvoering van de nieuwe organisatie. Gelijktijdig met het werken aan het bedrijfsplan voor 'Het Deventer Verhaal' krijgt de organisatie in 2014 gestalte: daarvoor stelt de *taskforce* een profiel voor de directeur / intendant op en start de werving en selectie. Een kern van de *taskforce* richt een stichting met oprichtingsbestuur op. Het oprichtingsbestuur wordt in een later stadium vervangen door een vaste Raad van Toezicht. Oprichtingsbestuur bereidt de organisatie van een project in 2014 voor, de huur en inrichting van het kantoor en de voorbereiding van de officiële openingsactiviteiten. In de bijlage vindt u een planning van de uitvoering van deze fase 2.

De elementen voor het te maken bedrijfsplan waarmee de *taskforce* aan de slag gaat zijn hieronder kort weergegeven.

### 3.2.1 Missie, Visie en strategie <sup>12</sup>

In het bedrijfsplan van 'Het Deventer Verhaal' komt een missie, die luidt:

'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer':

- *vertelt verhalen over de geschiedenis van historische en hedendaagse Deventer aan een breed publiek en vergroot daarmee de waarde en zeggingskracht van de Deventer collecties van toen, nu en straks;*
- *verbindt de Deventer collecties, bestaande uit de waardevolle voorwerpen, monumenten, kunstwerken, verhalen en gebruiken in stad en ommeland. Ontsluit en presenteert die collecties fysiek en digitaal op verschillende locaties in de gemeente aan inwoners en bezoekers;*
- *organiseert inspirerende tentoonstellingen, publieksactiviteiten en educatie. Legt daarbij relaties met andere kunstvormen, maatschappelijke ontwikkelingen en collecties en verhalen van elders;*
- *is een zelfstandig museaal productiehuis voor erfgoed & meer dat flexibel functioneert en samenwerkt in een netwerk van partners. De organisatie is veerkrachtig, publieksgericht, cross mediaal, interactief en ondernemend;*
- *stelt het publiek centraal, houdt in alle activiteiten rekening met leefstijlen, wensen en de vraag naar beleving en vergroot zo de aantrekkingskracht van Deventer op inwoners en bezoekers*
- *begint bij De Waag*

---

<sup>12</sup> Voor de visie zie 'perspectieven aan het begin van dit document'

*Kernbegrippen voor de strategie zijn:*

- wervend: trekt inwoners en bezoekers naar het erfgoed van stad en ommeland
- verhalend: vertelt de verhalen van Deventer
- cross mediaal: mixt fysieke presentaties met digitale en audiovisuele presentaties,
- interactief: betreft inwoners, bezoekers, onderwijs en andere organisaties bij haar programma
- ondernemend: opereert wendbaar, flexibel en projectmatig, gastvrij

### 3.2.2 Voor wie

Het (potentiële) publiek van 'Het Deventer Verhaal' bestaat uit:

- inwoners van Deventer en omgeving, van liefhebbers en kenners van geschiedenis, kunst en cultuur tot degenen die daar niet zo bekend mee zijn. Alle leeftijden.
- bezoekers: Nederlandse recreanten en toeristen, maatschappelijke organisaties en bedrijven. Op termijn, in samenwerking met Deventer 2.18 uitbreiden met buitenlandse toeristen als onderdeel van een Salland/Hanze/ Deventer pakket. Alle leeftijden.
- het onderwijs: het basisonderwijs van Deventer en het voortgezet onderwijs (bijdrage aan de doorlopende leerlijn en maatschappelijke stages)

Inwoners en bezoekers verdelen we onder in diegenen die behoefte hebben aan een snel en boeiend overzicht van het verhaal van Deventer (DNA van Deventer) en zij die verdieping wensen. Daarbovenop houden we rekening met leefstijlen (zie hierna de uitwerking onder 3.2.6), bijvoorbeeld in de combinatie van activiteiten (natuur en kunst & cultuur, kunst & cultuur binnen het Deventer arrangement, combinaties in Salland, maar ook in de digitale en interactieve oplossingen).

### 3.2.3 Brede Programmering Erfgoed & Meer

'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' bouwt aan een programma dat bestaat uit verschillende activiteiten zoals tentoonstellingen op locatie, rondleidingen en routes, bijeenkomsten, educatie en evenementen voor de verschillende publieksgroepen. In de programmering werkt 'Het Deventer Verhaal' samen met uiteenlopende partners. Het activiteitenprogramma wordt op hoofdlijnen uitgewerkt in het bedrijfsplan en nader ingevuld zodra de directeur/intendant bekend is.

### 3.2.4 Voorbereiding programma, prioriteiten, financiering en partners

'Het Deventer Verhaal' is een onderneming met een kleine flexibele organisatie en een intensieve samenwerking met partners in de stad die zich aan deze organisatie verbinden. Het is een netwerkorganisatie die zijn missie om inspirerende activiteiten te organiseren alleen met succes in dit samenwerkingsverband kan uitvoeren.

De concrete inzet van de kernketenpartners in de *taskforce* wordt eerst vastgelegd in een intentieverklaring en daarna in een samenwerkingsovereenkomst en een goede invulling van het bestuursmodel. De gemeente Deventer is één van de kernketenpartners.



'Het Deventer Verhaal' heeft een gemengde, publiek – private financiering. 'Het Deventer Verhaal' organiseert alleen activiteiten wanneer derden (bijvoorbeeld via fondsen of partners) ook bereid zijn te investeren. 'Het Deventer Verhaal' heeft zelf de beschikking over een budget voor presentaties als eerste financiering en zoekt daarbij medefinanciers. Hun inbreng en steun zorgt voor een multiplier effect en brengt externe gelden naar Deventer. 'Het Deventer Verhaal' werkt flexibel en op wisselende locaties, deze locaties moeten dus worden gehuurd en – in veel gevallen – geschikt worden gemaakt voor de activiteit. Er worden regelmatig gratis toegankelijke activiteiten georganiseerd die secundaire opbrengsten opleveren voor de stad, met hotel overnachtingen, bezoek aan horeca en winkels enzovoort.

### 3.2.5 Collectiebeheer

De collecties in eigendom van de gemeente blijven eigendom van de gemeente en worden in beheer gegeven van 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer'. Deze ontsluit de collecties ten behoeve van de activiteiten, onderzoekt en beheert deze en verbindt de collecties met de andere roerende en onroerende collecties in Deventer. Bij activiteiten legt de organisatie ook relaties met andere collecties buiten Deventer. Gemeente en 'Het Deventer Verhaal' sluiten een formele overeenkomst over beheer, onderhoud, onderzoek, depot, aankopen, registratie en verzekeringen.

### 3.2.6 Marketingstrategie

Elke tentoonstelling en presentatie van 'Het Deventer Verhaal' wordt gecombineerd met publieksactiviteiten, educatie en arrangementen. Op die manier spreekt 'Het Deventer Verhaal' niet alleen de traditionele publieksgroepen aan, zoals de liefhebbers c.q. 'ingetogen aqua', maar biedt het ook de andere publieksgroepen iets van hun gading. Zo biedt DNA Deventer in De Waag de 'grazer' (lime en groen) de mogelijkheid snel een beeld te krijgen van de Deventer geschiedenis en kunnen 'gravers' en spanningszoekers (paars, rood en blauw) van daaruit een eigen pad kiezen in de stad en ommeland. De leefstijlanalyse van bezoekers aan de Hanzesteden maakt duidelijk dat die bezoekers museumbezoek graag combineren met winkelen, lekker eten (uit stad en streek) en fietsen of wandelen in de binnenstad of het landelijk gebied.

'Het Deventer Verhaal' ontwikkelt een marketingstrategie voor inwoners en voor bezoekers. In de ontwikkeling en uitvoering van de marketingstrategie voor bezoekers en inwoners kan 'Het Deventer Verhaal' leunen op kennis, kunde en inzet van de kernketenpartners. In de marketingstrategie komen ook afspraken met Deventer 2.18/de nieuwe evenementenorganisatie en collega-instellingen in Deventer over een taakverdeling in het benaderen van de regionale en landelijke media. Binnen Deventer zoekt de 'Het Deventer Verhaal' samenwerking met die instellingen en organisaties waarvan het publiek overlapt (Schouwburg, de Bergkerk, Bibliotheek en Filmhuis).<sup>13</sup>

Op termijn kan 'Het Deventer Verhaal' onderzoeken of een samenwerking in marketing met de Stedelijke musea van Zutphen, Zwolle en Kampen meer belangstellenden naar de activiteiten in Deventer kan brengen. Daarbij kunnen de musea aansluiten bij de marketing Hanzesteden, samenwerking langs de IJssel.

---

Noot 13 Gemeente Deventer, cijfers Cultuurbereik 2012, 2012

### 3.2.7 Huisvesting en presentatieplekken

'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' programmeert op verschillende locaties in de stad. Het DNA van Deventer en de collecties in de Waag in combinatie met de winkel. De Waag is daarmee de uitvalsbasis in de stad. Daarnaast organiseert 'Het Deventer Verhaal' exposities en activiteiten in de historische binnenstad (waaronder de Bergkerk), in wijken, kernen en in het buitengebied. De locaties voor kantoor, vergaderruimte en educatieve ruimten worden gekozen bij het maken van het bedrijfsplan, in overleg met de kernketenpartners. Kantoorruimte is wellicht mogelijk in Penninckshoek (samen met Evenementen/VVV).

### 3.2.8 ICT en multimedia

Zowel de meer vaste presentaties als de routes door stad en het ommeland krijgen een digitale vertaling via het E-Museum, een website met communities gekoppeld aan sociale media. Daarvoor en voor de toepassing van andere digitale middelen sluit 'Het Deventer Verhaal' zoveel mogelijk aan bij methoden en technieken die toepassing in de museumwereld hebben bewezen (zie bijvoorbeeld [www.museumapp.nl](http://www.museumapp.nl) of de projecten die IJfontein uitvoerde voor diverse musea). Voor ondersteuning en innovatie van interactieve en digitale displays als onderdeel van tentoonstellingen en presentaties sluit "Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer" allianties met het bedrijfsleven en collega erfgoedorganisaties binnen en buiten Deventer. In het Bedrijfsplan werkt de *Taskforce* dit inhoudelijk en financieel uit.

### 3.2.9 Organisatievorm

'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' heeft het karakter van een productiehuis. Men werkt projectmatig en werft fondsen, sponsors en subsidies. Per activiteit wordt de professionele organisatiekern waar nodig uitgebreid met flexibele arbeidskrachten en stagiairs voor productie, marketing, onderzoek, ICT etc.

'Het Deventer Verhaal' krijgt de vorm van een stichting. Dit is een voorwaarde voor de registratie als museum en daarmee ook voor toelating tot de Museumkaart. De stichting is ook algemeen gebruikelijk in de culturele sector en geschikt om vanuit ideële doelen relaties aan te gaan met sponsors.

De wervende presentatie van 'Het Deventer verhaal' komt tot stand door de combinatie van programmering en productie, marketing en promotie, educatie en collectie. Wat de vaste kern van de organisatie zal zijn en wat ingehuurd gaat worden, wordt in het bedrijfsplan uitgewerkt. De taken in de sfeer van P&O, administratie en ICT worden – gelet op de beperkte omvang van de organisatie – in principe extern ingekocht.

'Het Deventer Verhaal' werkt nauw samen met andere Deventer organisaties en musea en deelt zoveel mogelijk kennis, kunde en inzet op die terreinen waar dat 'winst' oplevert.

Vrijwilligers zijn een maatschappelijke kracht en vertegenwoordigen een maatschappelijk draagvlak. "Het Deventer Verhaal" zal daarom de vrijwilligersinitiatieven faciliteren en begeleiden in de uitvoering van specifieke vrijwilligers taken. In het bedrijfsplan beschrijven we de organisatie van het vrijwilligersbestand en de taken die door vrijwilligers kunnen worden uitgevoerd.

### 3.2.10 Financiën

'Het Deventer Verhaal' werkt met een gemengde financiering, die bestaat uit:

- Bijdragen van kernketenpartners (geld, personele inzet, deskundigheid en netwerk)
- Publieksinkomsten (ticketverkoop activiteiten, target nader te bepalen)
- VVV/Deventer Verhaal winkel: voortzetting exploitatie en uitbreiden formule, assortiment/dienstverlening (onderdeel bedrijfsplan)
- Fondsen en sponsors: dit zijn zowel de landelijke en regionale fondsen (project financiering) als sponsors voor specifieke activiteiten als fondsen op naam (Knecht – Drenth, Reijns). De mogelijkheid van fondsvorming specifiek voor de activiteiten van 'Het Deventer Verhaal', met mogelijkheden voor inleg van particulieren en gemeente wordt onderzocht.
- Subsidies van de gemeente Deventer en de provincie Overijssel.

#### *Subsidie gemeente Deventer*

De gemeenteraad heeft bij de bespreking van de Voorjaarsnota 2013 besloten tot een bezuiniging op de Deventer Musea. Het financieel meerjaren kader om te komen tot 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer', is opgenomen in de begroting en voorjaarsnota 2013/Kwestie van Kiezen 2013 en begroting 2014. 'Het Deventer Verhaal' wordt een zelfstandige organisatie die deels via gemeentelijke subsidiering zal worden gefinancierd, maar die de opdracht heeft om vanuit deze startpositie middelen uit 'de markt' te halen. De bijdragen vanuit de andere bronnen die hiervoor zijn genoemd, inclusief die van kernketenpartners, worden nader uitgewerkt in het bedrijfsplan. De gemeentelijke bijdrage (inclusief eerder voorgenomen bezuinigingen) aan 'Het Deventer Verhaal' ziet er, in lijn met het voorgaande, als volgt uit:

2014: 1.091

2015: 1.091

2016: 1.079

2017: 1.057

In het volgende hoofdstuk (paragraaf 4.4.) werken wij de financiële parameters en groeimodel van 'Het Deventer Verhaal' nader uit.

## 4 Zakelijke uitwerking: randvoorwaarden bedrijfsplan Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer

Wij schetsten hiervoor de belangrijkste onderdelen die het fundament vormen voor het te maken bedrijfsplan voor de 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer'. Het bedrijfsplan wordt opgesteld door de *taskforce* van kernketenpartners. In dit hoofdstuk worden de randvoorwaarden die de *taskforce* in haar opdracht meekrijgt beschreven. Hierna gaan we achtereenvolgens in op personeel, inkoop, organisatie, financiën en huisvesting.

### 4.1 Personeel

Op basis van de missie, strategie en werkwijze die hiervoor zijn geschetst, wordt een nieuw functiegebouw en formatieplan uitgewerkt in de *taskforce* van kernketenpartners voor 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer'. Het formatieplan geeft aan welke functies in welke omvang voor de zelfstandige organisatie worden ingezet en beschrijft deze. 'Het Deventer Verhaal' hanteert als rechtpositie de cao Museum (voorheen cao verzelfstandigde rijksmusea), die is toegesneden op deze bedrijfstak en zoekt aansluiting bij het pensioenfonds Zorg & Welzijn. Op basis van een te maken profiel wordt in een later stadium een directeur/intendant benoemd. De organisatie krijgt een kleine kern van vast personeel met daaromheen een flexibele schil van medewerkers die groeit of krimpt al naar gelang de activiteiten en de initiatieven en inzet van vrijwilligers. 'Het Deventer Verhaal' zal ondersteunende diensten, zoals personeels- en salarisadministratie in principe extern inhuren. Bij de invulling van deze functies – en ook bij de huur van een kantoor - wordt nagegaan of zinvolle combinaties met andere culturele c.q. maatschappelijke organisaties in Deventer mogelijk zijn (pooling).

### 4.2 Inkoop

'Het Deventer Verhaal' zal rekening moeten houden met het ontvlechten van schenkingen en legaten, verzekeringen, het contract met de VVV inzake de VVV/ Deventer Verhaal winkel en de contracten met betrekking tot depotruimtes en opslag.

- Schenkingen en legaten: de schenkingen van kunstvoorwerpen door particulieren, in het bijzonder de collectie Knecht – Drenth en Reijns. Op basis van onderzoek en notarieel advies gaan wij ervan uit dat de 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' in de toekomst kan profiteren van de schenkingen, een en ander in goed overleg met betrokkenen.
- Verzekeringen: Het Deventer Verhaal moet, samen met de gemeente als eigenaar, afspraken maken over de verzekering van de topstukken – De Magistraat en de Vier Evangelisten – en de kunst in bruikleen bezien.
- Contract VVV – Stichting Promotie Deventer Musea: De winkel is onderdeel van 'Het Deventer Verhaal' en daarover worden met de beherende stichting en de VVV passende afspraken gemaakt op basis van wederzijds profijt en een reële toerekening van kosten aan de winkel.

- Eigendom gebouwen en contracten depot ruimten: de percelen Brink 47 en Boterstraat (Speelgoedmuseum) zijn eigendom van de Vereniging Hendrick de Keyser gevestigd te Amsterdam en worden nu door de gemeente gehuurd. Nu de speelgoedcollectie deel gaat uitmaken van het 'Het Deventer Verhaal' kan de huur worden opgezegd. Daarbij dient rekening te worden gehouden met de wettelijke opzegtermijn (1 jaar). Opzeggen van het gebruik en afstoten van de gemeentelijke panden Bakkerij en Drie Haringen is onderdeel van het uit te werken plan voor de huisvesting. Voor de huisvesting van het kantoor van moet naar een geschikte en betaalbare locatie gezocht worden, waarbij gezamenlijk optrekken met het nieuwe evenementenbureau in Penninckshoek een goede mogelijkheid lijkt te bieden.
- Onderzocht wordt of gezamenlijke inkoop met partners uit de stad voordeel kan bieden. 'Het Deventer Verhaal' maakt waar wenselijk gebruik van de inkoopregelingen die de Nederlandse Museum Vereniging met derden heeft gesloten.

### 4.3 Organisatie

Hiervoor hebben wij het globale beeld geschetst van 'Het Deventer Verhaal' zoals dit verder uitgewerkt wordt in het bedrijfsplan. 'Het Deventer Verhaal' krijgt de vorm van een stichting. Dit is een voorwaarde voor de registratie als museum en daarmee ook voor toelating tot de museumkaart. De stichting is algemeen gebruikelijk in de culturele sector en geschikt om vanuit de ideële doelen relaties aan te gaan met sponsors, culturele fondsen en andere begunstigers, zoals vriendenkringen, donateurs en legaten. De gedragsregels in de Code Cultural Governance voor goed bestuur zijn gebaseerd op de stichting als rechtsvorm.

Wat betreft het bestuursmodel ligt de keuze voor een raad van toezicht voor de hand. Deze houdt integraal toezicht op het beleid van de stichting en de algemene gang van zaken in de daarmee verbonden werkorganisatie van de 'Het Deventer Verhaal'. De raad van toezicht dient ook als klankbord voor de directeur / bestuurder. In het bedrijfsplan wordt dit nader uitgewerkt. In overleg met de kernketenpartners c.q. de *taskforce* wordt de samenwerking op bestuurlijk en uitvoerend niveau ingevuld.

### 4.4 Financiën

Hierna geven we de parameters voor de richtbegroting van 'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer'. In vervolg op dit richtingendocument wordt de begroting door de *taskforce* uitgewerkt en wordt een inventarisatie gemaakt van zowel de risico's als de kansen in de bedrijfsvoering. 'Het Deventer Verhaal' heeft een gemengde financiering, van inkomsten uit ticketverkoop tot bijdragen van fondsen en sponsors en subsidie. Het richtinggevend kader voor de subsidie van de gemeente Deventer is aangegeven in de voorjaarsnota 2013 en de meerjarenbegroting.

#### 4.4.1 Kosten

Op basis van beschikbare gegevens en een eerste raming van kosten gaan we uit van de volgende voorlopige verdeling:

- Huisvesting (De Waag, depotruimten, kantoor) 296.000
- Personeel 450.000

- Presentaties: 310.000<sup>14</sup>
- Overhead: 10% van de personeelslasten

#### *Toelichting kosten:*

##### *Huisvesting*

'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' zal met andere partners gebruik blijven maken van De Waag als centraal informatiepunt, zal de collectie concentreren in twee depot ruimten (dat zijn er nu zes) en zoekt passende kantoorruimte. 'Het Deventer Verhaal' gaat accommodatie huren en verwerft geen accommodaties in eigendom. Voor de gemeentelijke accommodaties De Waag en Boterstraat (depot ruimte) sluit 'Het Deventer Verhaal' huurovereenkomsten met de gemeente. De collectie wordt ondergebracht in twee bestaande depot ruimten, te weten UTS Zwolle en Boterstraat. De totale kosten van huisvesting komen vooralsnog uit op 296.000.

De collecties blijven eigendom van de gemeente, over beheer en onderhoud worden afspraken gemaakt tussen de gemeente en de zelfstandige organisatie.

Naar kantoorruimte wordt nog gezocht: zowel naar een permanente ruimte voor de vaste formatie alsmede flexibele ruimte wanneer de organisatie tijdelijk wordt uitgebreid voor specifieke producties. Daarbij kan wellicht gecombineerd worden met het faciliteren van tijdelijke werkruimte voor vrijwilligersorganisaties bij bepaalde activiteiten.

Om zo veel mogelijk kwalitatief goede activiteiten te kunnen organiseren is het noodzakelijk om de lasten van huisvesting beperkt te houden. Het streven is om de huisvestingslasten te beperken tot circa 25% van de totale lasten, een gemiddeld percentage in de museumwereld. Bij het maken van het bedrijfsplan onderzoekt de gemeente indien nodig of de huisvestingslasten c.q. de kostprijs dekkende huur voor de nieuwe organisatie op een passend niveau vastgesteld kan worden.

##### *Personeel*

'Het Deventer Verhaal' werkt met een relatief kleine professionele kern met daaromheen een 'schil' van tijdelijk medewerkers per productie, uit te werken met de *taskforce* in het bedrijfsplan.

##### *Activiteiten*

Binnen het bedrag dat de gemeente beschikbaar heeft voor 'Het Deventer Verhaal' is voor de kosten van presentaties een groeiend budget beschikbaar gesteld dat in 2017 uitkomt op 310.000 (zie voetnoot 12). Activiteiten worden in co productie georganiseerd en voor elke activiteit wordt externe financiering gezocht.

##### *Overhead*

De ervaring leert dat de overheadkosten (ICT, financiële administratie. P&O e.d., exclusief huisvesting en directie)) circa 10% vormen van de personeelslasten van een zelfstandige organisatie. Bij het maken van het bedrijfsplan wordt dit verder uitgewerkt waarbij het streven is om bij die overhead taken te komen tot efficiënte samenwerking met partners.

---

Noot 14 Binnen de middelen die de gemeenteraad beschikbaar heeft gesteld is voor nieuwe programmering een bedrag beschikbaar dat in de komende jaren oploopt naar het budget van 310.000, deze reeks ziet er als volgt uit: 2014: 240.000; 2015: 270.000; 2016: 300.000; 2017: 310.000.

Bij het maken van het bedrijfsplan inventariseren we de te verrichten ICT taken (inclusief website en E-museum) en de daarbij benodigde hardware en software.

#### 4.4.2 Inkomsten

Een centraal doel van 'Het Deventer Verhaal' is om zelf geld uit 'de markt' te halen voor projecten en activiteiten en om een substantiële bijdrage te leveren aan de groei van het publiek. In het te maken bedrijfsplan zullen wij hiervoor targets opnemen. Wij gaan voor de inkomsten uit van een groeimodel waarin 'Het Deventer Verhaal' stapsgewijs elk jaar de eigen inkomsten vergroot uit de verschillende bronnen die we hiervoor noemden: bijdragen van kernketenpartners (geld, personele inzet), publieksinkomsten (ticketverkoop activiteiten, target nader te bepalen), de VVV/Het Deventer Verhaal winkel, subsidie van de provincie, fondsen, sponsors en particulieren. De gemeente Deventer stelt een budget ter beschikking van circa 1 miljoen (zie voor de exacte bedragen 3.2.10, financiën).

'Het Deventer Verhaal' zal activiteiten in coproductie realiseren en daarbij altijd externe financiering nodig hebben. De verwerving hiervan maakt integraal onderdeel uit van de werkwijze. In een voorlopige raming gaan wij er van uit dat de organisatie een oplopend percentage van de flexibele kosten van 760.000 voor personeel en activiteiten aan externe inkomsten zal kunnen verwerven: van 10% in het eerste jaar naar 40% in het vierde jaar. Na de startperiode komt 'Het Deventer Verhaal' dan uit op circa 300.000 inkomsten uit 'de markt'. Hiervoor zal veel werk verzet moeten worden, gelet op de druk die er is op fondsen, sponsors enzovoort.

##### *VVV/winkel*

De *VVV/museumwinkel* wordt geëxploiteerd door de Stichting Promotie Deventer Musea (SPDM) en heeft een jaarlijkse omzet van circa 650.000. De stichting heeft een overeenkomst van dienstverlening met de VVV voor de uitvoering van de winkel –en publieksfunctie.

'Het Deventer Verhaal' maakt met de VVV/evenementenorganisatie en de SPDM passende afspraken over ontwikkeling en beheer van de winkel, waarbij we er van uitgaan dat de winkelfunctie een succesvol onderdeel van 'Het Deventer Verhaal' kan zijn, een en ander uit te werken in het bedrijfsplan. Daar worden afspraken gemaakt over de besteding van de financiële revenuen van de winkel.

##### *Fondsen op naam*

'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' kan 'profiteren' van schenkingen van particulieren: de collectie Knecht – Drenth, Reijns en Impress, een en ander in goed overleg met betrokkenen.

##### *Gemeentelijke Subsidie*

De gemeente Deventer subsidieert 'Het Deventer Verhaal' structureel. De bedragen, conform de meerjarenbegroting en voorjaarnota 2013:

2014: 1.091

2015: 1.091

2016: 1.079

2017: 1.057

### *Reserve en investeringen*

'Het Deventer Verhaal, erfgoed & meer' heeft bij de start een algemene weerstandsreserve nodig om mogelijke tegenvallers in de exploitatie op te kunnen vangen. De organisatie zou bij de start van haar activiteiten een som ten bedrage van 10% van de omzet daarvoor moeten reserveren, conform de richtlijnen die de gemeente Deventer hanteert bij de door de gemeente gesubsidieerde instellingen.

Voor benodigde investeringen is eenmalig budget nodig dat we berekenen bij het maken van het bedrijfsplan. Het gaat hier bijvoorbeeld om het ontwikkelen en realiseren van een nieuwe presentatie in De Waag. Hier is het overigens goed voorstelbaar dat de financiering deels bij externe partijen en particulieren verworven kan worden.



# Bijlagen

# Bijlage 1 Draaiboek met stappenplan

Activiteit	Door	2014					
		feb	mrt	apr	mei	jun	juli
<b>Fase 1 Ontvlechten en richting bepalen</b>							
• Bespreking richtingen document in College	College B&W	■					
• Richtingen document in gemeenteraad (wensen en bedenkingen)	gemeenteraad	■					
<b>Fase 2 Uitwerken en besluiten</b>							
• Samenstellen taskforce (TF) kernketenpartners	Kwartiermakers, kernketenpartners, gemeente	■					
• Afspraken kernketenpartners, intentie overeenkomsten met hen sluiten	kwartiermakers kernketenpartners gemeente	■					
• Opstellen inhoudsopgave bedrijfsplan, proces, deelnemer, bespreken van belangrijkste vragen c.q. uitdagingen	Kwartiermakers, TF	■					
• Werkconferentie(s, max. 2) over missie en invulling bedrijfsplan op hoofdlijnen; formuleren opdracht aan werkgroepen programmering, educatie, promotie en collectie, samenstelling werkgroepen bepalen	Kwartiermakers, extern deskundigen, TF, genodigden uit Deventer (per onderwerp)		■				
• Inschakelen extern deskundigen indien nodig			■				
• Feitelijke samenstelling en start werkgroepen t.b.v. bedrijfsplan	TF i.o.m. kwartiermakers en deelnemers werkgroepen		■				
• Samenstelling werkgroep voor uitvoeringsprogramma in 2014, dan wel opdracht aan Deventer instelling en start werkzaamheden	idem		■	■	■	■	■
• Verkennen werving directeur/bestuurder Deventer Verhaal	idem		■	■			
• Oprichten stichting Deventer Verhaal, maken profiel bestuur en formeren oprichtingsbestuur	TF, gemeente, kwartiermakers		■	■			
• Uitwerking bedrijfsplan op onderdelen	Wergroepen met kwartiermakers en externen		■	■	■		
• Eerste bespreking concept bedrijfsplan met TF	TF, kwartiermakers en evt. leden werkgroepen				■		
• Werkbijeenkomst partners tweede ring / externen – feedback en ontwikkelen bedrijfsplan	TF, kwartiermakers, partners tweede ring				■		
• Ontvlechting gemeentemusea en consequenties voor Deventer Verhaal: collectie, huisvesting, subsidie	Gemeente, kwartiermakers		■	■	■		
• Tweede bespreking concept bedrijfsplan in TF en schrijven integraal eindvoorstel met bijbehorende conclusies en instrumentarium.	TF, kwartiermakers					■	
• Vastleggen afspraken in samenwerkingsovereenkomst per	Wergroepen,					■	

kernketenpartner	kwartiermakers, TF gemeente, kwartiermakers taskforce taskforce kwartiermakers, gemeente							
• Draaiboek en stappenplan concreet ontvlechten(uitvoering najaar 2014)								
• Uitvoeringsprogramma 2014 voorbereiden en uitvoeren. (2 activiteiten)	Deventer organisaties							
• Goedkeuring plan PMD en raadsvergadering	gemeenteraad							
<b>Fase 3 Startfase</b>								
• Start Deventer Verhaal								
• Werven en aanstellen directeur								
• Werven aannemen personeel								
•								